

EIXO 2 Políticas de educação básica e de formação e gestão escolar

GESTÃO ESCOLAR: desafios para a construção de uma educação de qualidade

Mônica Piccione Gomes Rios

monica.rios@puc-campinas.edu.br

Ortenila Sopelsa

ortenila.sopelsa@unoesc.edu.br

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)

Resumo

O presente artigo tem como objetivo avaliar a potencialidade das estratégias e ações deflagradas pelas redes e escolas públicas municipais de Ensino Fundamental da mesorregião oeste catarinense. A abordagem metodológica é a qualitativa. Por meio da entrevista, concedendo voz aos professores e gestores escolares, possibilitou analisar em que medida as ações desencadeadas contribuem para a melhoria da qualidade da educação e sua implicação no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

Palavras-Chave: Gestão Escolar. Políticas Públicas. Qualidade da Educação

Introdução

Entre os desafios da contemporaneidade, em especial nas duas últimas décadas do século XXI, insere-se a construção de uma educação de qualidade, em prol da justiça social. Há uma concordância nos discursos acadêmicos estendidos à sociedade sobre a necessidade de se melhorar a educação no Brasil. Os índices das avaliações externas são reveladores de um cenário preocupante que põe em questão as políticas públicas em educação e as atuais políticas públicas de avaliação ao que se refere à educação básica e superior.

Gatti (2009) problematiza as características assumidas pelas avaliações implementadas e questiona as avaliações em larga escala dos sistemas de ensino no que

tange à melhoria da qualidade da educação. Centradas no desempenho do estudante ganham visibilidade a Prova Brasil e o Exame Nacional de Desempenho do Estudante (ENADE), respectivos à educação básica e superior.

Em vista do conceito de qualidade ser polissêmico, recorreremos a Dourado e Oliveira (2009) que ao se referirem a estudo realizado por Dourado, Oliveira e Santos (2007) apontam que

a qualidade da educação envolve dimensões extra e intraescolares e, nessa ótica, devem se considerar os diferentes atores, a dinâmica pedagógica, ou seja, os processos de ensino-aprendizagem, os currículos, as expectativas de aprendizagem, bem como os diferentes fatores extraescolares que interferem direta ou indiretamente nos resultados educativos.

A pesquisa em pauta vincula-se ao Programa Observatório da Educação – (Obeduc) do Programa de Pós-Graduação em Educação da Unoesc (PPGE/Unoesc)¹, com apoio financeiro da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), intitulado “Indicadores de qualidade do ensino fundamental na mesorregião oeste de Santa Catarina: estratégias e ações na rede pública municipal de ensino (2010-2014)” que tem como objetivo geral avaliar a potencialidade e o alcance das estratégias e ações deflagradas pelas redes e escolas públicas municipais de Ensino Fundamental da mesorregião oeste catarinense, no período de 2010 a 2014, visando à melhoria da qualidade educacional apontada nos indicadores de desenvolvimento da Educação Básica.

Os municípios pesquisados totalizam 18², sendo alvo da pesquisa uma escola de cada município, conforme critérios definidos. Ao que se refere ao município considerou-se o corte populacional, a localização na mesorregião e ao menos 50% de municípios considerados prioritários para receberem auxílio técnico e/ou financeiro do MEC. Em relação à escola considerou-se o menor IDEB registrado no ano de 2007 e que, preferencialmente, tivesse Ensino Fundamental completo, ainda que esse último critério não tenha tido caráter excludente.

Entre os procedimentos para a coleta dos dados, em acordo com o objetivo e metodologia definidos, encontra-se o questionário, tendo como sujeitos os secretários municipais da educação e os gestores escolares e a entrevista semiestruturada, tendo como sujeitos os gestores escolares e os professores. O primeiro questionário aplicado

entre os anos de 2010 e 2011, nos dezoito municípios que integram a pesquisa, objetivou identificar estratégias e ações propostas e implementadas nos anos iniciais e finais do Ensino Fundamental.

Em 2012, com base nas respostas dos sujeitos de cada município, foram organizadas as questões para a realização das entrevistas. Os sujeitos participantes da pesquisa foram os gestores escolares e os professores do 5º e 9º anos do ensino fundamental das disciplinas de língua portuguesa e matemática.

A abordagem metodológica predominante para a identificação das ações desenvolvidas pelas escolas dos respectivos municípios é a qualitativa, ainda que os dados quantificáveis sejam considerados. “A finalidade real da pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou pessoas, mas ao contrário, explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em questão” (BAUER; GASKELL, 2002, p. 68). A coleta de dados por meio da entrevista, concedendo voz aos professores e gestores escolares, possibilitou analisar em que medida as ações desencadeadas contribuem para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem e sua implicação no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

As questões formuladas, considerando os municípios pesquisados, verteram sobre as dimensões constantes no Projeto, a saber: I - infraestrutura física, recursos pedagógicos e gestão educacional; dimensão II - formação dos profissionais do magistério da educação básica; dimensão III - práticas pedagógicas para o ensino e aprendizagem em Língua Portuguesa e Matemática.

No processo de análise das respostas dadas às entrevistas, a fim de preservar as especificidades das escolas, optou-se pela análise por município, tendo em vista que as questões elaboradas variaram quanto ao foco e quantidade, considerando as respostas dadas pelos sujeitos respondentes dos questionários, conforme algures citado. Nas considerações finais as convergências foram abordadas e as especificidades, mais significativas, foram destacadas.

Em função do limite desse artigo, optou-se pela análise de três municípios pesquisados, a saber: Concórdia, Entre Rios e Lindóia do Sul que apresentam convergências e especificidades conferidas nas respostas dos sujeitos pesquisados nas entrevistas realizadas.

Na apresentação das falas dos sujeitos pesquisados, adotou-se a letra G para identificação de gestores escolares, acompanhada da inicial do nome de cada município. Para a identificação dos professores adotou-se a letra P acompanhada de algarismo

romano para identificá-los quantitativamente em cada escola, tendo em vista que o número de professores entrevistados por escola variou. Nas escolas em que houve a participação de apenas um professor, o índice numérico de algarismo romano foi dispensado. A esse índice quantitativo seguiu-se a identificação numérica do ano em que leciona o professor (5º ou 9º ano) e a inicial da disciplina (língua portuguesa – P e matemática - M), no caso do professor do 9º ano, tendo em vista que a Prova Brasil que compõe o IDEB é aplicada no 5º e 9º anos do ensino fundamental, considerando os conteúdos de língua portuguesa e matemática. E por fim seguiu-se com a letra inicial que identifica o município.

Gestão escolar nessa década do século XXI

O desafio da contemporaneidade é a construção de uma educação de qualidade sociocultural, o que implica desafio da gestão escolar. A qualidade sociocultural, segundo Arroyo (s/d), citado por Rios (2001, p. 74-75):

passa pela ‘construção de um espaço público, de reconhecimento de diferenças, dos direitos iguais nas diferenças’ e, mais especificamente na contemporaneidade, pela ‘renovação dos conteúdos críticos e da consciência crítica dos profissionais’, pela ‘resistência a uma concepção mercantilizada e burocratizada do conhecimento’, pelo ‘alargamento da função social e cultural da escola e intervenção nas estruturas excludentes do velho e seletivo sistema escolar.

Cabe ao gestor, no exercício das suas funções, propiciar que a tão almejada e propalada qualidade, à luz do que nos convida a refletir Arroyo, seja concretizada. No entanto essa tarefa complexa não se dá por meio de gestão verticalizada e centralizada. São, pois, dois desafios que estão postos e implicam construção, sendo interdependentes. A construção da qualidade da educação está, portanto, atrelada à construção da gestão democrática e a definição e redefinição de políticas públicas em educação. Em uma sociedade isenta de vivências de participação, a gestão democrática constitui uma arte a ser assumida pelos pares que estão na educação. Paro (1998, p. 6) adverte que:

a democratização da gestão da escola básica não pode restringir-se ao limites do próprio Estado, — promovendo a participação coletiva apenas dos que atuam em seu interior — mas envolver principalmente os usuários e a comunidade em geral, de modo que se possa produzir, por parte da população, uma real possibilidade de controle democrático do Estado no provimento de educação escolar em quantidade e qualidade compatíveis com

as obrigações do poder público e de acordo com os interesses da sociedade. Paralelamente à participação dos usuários enquanto direito, sobressai cada vez mais a importância de seu envolvimento com os assuntos da escola enquanto necessidade desta para o desempenho de suas funções. Enquanto relação dialógica, a educação escolar pressupõe a condição de sujeito do educando, o que já envolve sua participação ativa no processo. Ao mesmo tempo, enquanto fenômeno social mais abrangente, o processo educativo não pode estar desvinculado de tudo o que ocorre fora da escola, em especial no ambiente familiar.

Ao inter-relacionar gestão democrática e qualidade da educação faz-se necessário compreender os desafios do século XXI atinentes à educação básica, intensificados pela reflexão que nos oportuniza o autor. No cotidiano escolar, as dificuldades relativas às condições internas ao que se refere às dimensões materiais e recursos pedagógicos e à formação inicial e continuada dos professores que influenciam diretamente os processos de ensino e aprendizagem necessitam ser desveladas, de modo que o gestor possa atuar, no coletivo, em prol da superação dessas. No entanto, o indicador de qualidade da educação básica que tem sido considerado no contexto escolar é o IDEB que encerra a Prova Brasil e o rendimento escolar, baseado na taxa de aprovação, com potencial para polarizar ações e práticas pedagógicas.

Considerar o IDEB como um indicador de qualidade atrelado a processos de autoavaliação pode contribuir para estratégias de ação, em prol da melhoria da qualidade da educação, por meio de uma gestão democrática. A contradição que se evidencia é o fato do IDEB constituir, no fim da década passada e nessa década, o indicador de maior impacto na qualidade da educação básica ao expressar avanços ou não das metas educacionais definidas pelo Estado. Nessa perspectiva, as condições internas e externas da escola são renegadas e o que se observa é um direcionamento do currículo para atingir as metas determinadas para as escolas em relação aos índices do IDEB. Paro (2000, p. 25) aponta que:

Com relação à dimensão social, a atuação da escola parece tanto mais ausente quanto mais necessária, diante dos inúmeros e graves problemas sociais da atualidade. (...) Mas, sem dúvida nenhuma, a principal falha hoje da escola com relação a sua dimensão social parece ser a sua omissão na função de *educar* para a *democracia*.

É nessa direção que a gestão democrática encontra o seu mais amplo sentido, pois implica a construção de uma sociedade democrática, mais justa e igualitária, em que os cidadãos atuem como partícipes desse processo.

A palavra de gestores escolares e professores dos municípios de Concórdia (SC), Entre Rios (SC) e Lindóia do Sul (SC)

As questões elaboradas para professores e gestor escolar do município de Concórdia(C), tendo em vista às ações realizadas pela escola pesquisada, totalizaram oito e versaram sobre a aquisição de materiais e implantação de laboratórios de informática, avaliação da aprendizagem, implantação da sala de recursos multifuncionais, cursos de formação continuada, reconstrução do projeto político pedagógico (PPP) e avaliação institucional, presença do orientador educacional, parcerias realizadas e impacto do IDEB.

Os respondentes foram quatro professores, sendo dois polivalentes do 5º ano (P 5º ano I C e P 5º ano II C) e dois do 9º ano, um de língua portuguesa (PLP 9º ano C) e um de matemática (PM 9º ano C), e o gestor escolar (Ge C).

Os pesquisados reconheceram que a aquisição de materiais escolares e didáticos e a implantação de laboratórios de informática contribuíram para a melhoria dos processos do ensino e da aprendizagem e destacaram que as aulas se tornaram mais dinâmicas embora reconheçam que é o trabalho que o professor realiza com os materiais adquiridos e no laboratório que vai caracterizar a contribuição para a aprendizagem. As falas que seguem ilustram as assertivas: “A gente consegue fazer com que as aulas sejam mais dinâmicas com os materiais didáticos e o laboratório de informática.” (P 5º ano II C). “Além daquele material didático necessário de sala de aula, biblioteca, o laboratório de informática veio a ajudar o nosso aluno, por que ele sai da prática de sala de aula, e vai procurar a realidade do dia a dia no laboratório de informática.” (Ge C).

As assertivas dos respondentes remetem a abordagem de Dourado, Oliveira e Santos (2007) ao acentuarem as condições de oferta entre os planos que integram as dimensões intraescolares e implicam a qualidade da educação. Ao reconhecerem que o laboratório de informática constitui contributo para a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem, os respondentes tangenciam questões atinentes ao currículo, tendo em vista a incorporação das tecnologias de informação e comunicação (TIC) no processo educativo.

Em relação à definição de critérios de avaliação transparentes para pais e alunos e a nova estratégia de recuperação paralela terem contribuído para a aprendizagem dos alunos, também houve unanimidade por parte dos entrevistados. Professores e gestor consideram que a transparência dos critérios de avaliação favorece que os pais

acompanhem o desenvolvimento dos filhos na escola e reconhecem que a recuperação paralela diminuiu o índice de reprovação. As falas abaixo representam a síntese apresentada. “Contribui porque os pais ficam sabendo como é feita a avaliação na escola e a questão de saber como os professores estão atuando e avaliando seus filhos na escola.” (PLP 9º ano C).

A recuperação paralela é um fator que está sendo bastante proveitoso, não na sua totalidade completa, por que a gente gostaria que fosse uma realização de 100 (cem) por cento, mas isso a gente nunca vai conseguir, mas o pouco que a gente consegue já é muito importante. (PM 9º ano C).

A transparência do processo avaliativo, com destaque aos critérios e instrumentos de coleta de dados, evidencia a dimensão ética da avaliação. Como afirma Luckesi:

Produzir bons e adequados instrumentos para a coleta de dados para a avaliação da aprendizagem dos nossos educandos, sem subterfúgios, sem enganos, sem complicações desnecessárias, sem armadilhas, pode ser um bom exercício ético na nossa vida pessoal, assim como pode ser um bom e significativo exercício vivencial de ensinar a ética aos nossos educandos na vida cotidiana. Eles aprendem muito pela convivência, como também nós. Superar os subterfúgios e explicitar o que efetivamente é necessário ser explicitado, pode ser uma boa conduta ética. Atuar adequadamente com a prática da avaliação da aprendizagem pode ser uma boa oportunidade para nós educadores vivenciarmos e ensinarmos condutas éticas e, para nossos educandos, aprenderem condutas éticas. (LUCKESI, 2006, p.21).

Sobre a implantação da sala de recursos multifuncionais, dos quatro professores entrevistados, apenas os do 5º ano costumam utilizar, embora haja percepção satisfatória sobre o referido espaço. As professoras que utilizam fizeram referência sobre a sua importância, principalmente, ao que se refere aos alunos com dificuldade.

A sala de recursos multifuncionais, ela ajuda bastante, principalmente para as crianças que tem as dificuldades, ou que são portadores das necessidades especiais, então, o trabalho quando ele pode ser feito, ele auxilia, ele contribui, eu tenho um aluno que frequenta a sala multifuncional, ele tem demonstrado boas melhoras, é um ponto positivo também na aquisição de conhecimento dessas crianças. (P 5º ano II C).

Ao que se refere à participação nos cursos de formação continuada e à contribuição para a prática pedagógica, todos os professores afirmaram participar e destacaram contribuições relacionadas ao aprendizado pedagógico, ao replanejamento, entre outros. No entanto, um entrevistado destacou que há formações que deixam a desejar.

De alguma forma tem contribuído sim, todo conhecimento que vem pra você é válido, por exemplo, na disciplina de matemática algumas formações são boas, Mas acho que tem muito para melhorar, por que a gente precisa trabalhar a realidade do aluno, enfim, a educação matemática está diferente, eu não posso ficar só no quadro e giz com continha de mais e menos, a gente está buscando a realidade dele pra trazer pra sala de aula. (PM 9º ano C).

A gestora referiu-se à sistemática de formação, considerando importante diferencial para os professores, a forma como é organizada.

É uma proposta enquanto SEMED, Secretaria Municipal de Educação que nos proporciona a formação continuada na escola. Uma vez por mês a escola toda para, em dias alternados para estar trabalhando temas referentes à avaliação, temas referentes daqui um pouquinho a indisciplina, (...) é importantíssimo a forma com que a SEMED trabalha a forma com que proporciona essa formação continuada para a escola e para os professores. (Ge C).

Em relação à participação na reconstrução do PPP e a forma de participação e avaliação institucional, os entrevistados se ativeram ao PPP e ao seu processo de avaliação. Foi possível constatar que há um esforço para os professores participarem da construção do PPP, em função da dinâmica proposta pelo gestor escolar. Uma das professoras considera que a participação dos pais pode ser ampliada. A fala da gestora confirma a necessidade de se estender a participação no processo de reconstrução do PPP a toda a comunidade escolar.

Todo final de ano a gente senta, reavalia o que deu certo, o que não deu certo e o que a gente pode estar alterando no nosso PPP, a construção do PPP acontece no grande grupo, não é o gestor, não é o orientador, não é o secretário que faz, enfim, é o grupo de professores que faz, não só efetivos, e sim, professores que integram o quadro de professores. (Ge C).

Em relação às implicações do orientador educacional na escola as falas dos professores e gestor escolar convergiram para o reconhecimento do auxílio, principalmente, aos alunos que têm dificuldades, ainda que tenham destacado auxílio ao próprio professor. “O orientador tem um papel importante, na informação e no conhecimento da realidade da escola, na mediação desses conhecimentos, sempre que tenho alguma dúvida eu busco auxílio.” (P 5º ano II C). A presença do orientador educacional parece significar o diferencial na busca de se suprir carências metodológicas do cotidiano escolar seja por questões de formação seja pela infraestrutura e recursos disponibilizados para a efetivação do processo educativo.

Fundamental, excelente, porque é ele que, na verdade, auxilia não só aquele aluno que tenha dificuldade. Quando se fala, agora em projeto leitura, é claro, é o grande grupo que organiza e organiza as metas, mas se eu não tenho o orientador que dê o pontapé inicial que inicie, não que não se faça, mas é ele que toma iniciativa. (Ge C).

As parcerias realizadas pela escola/rede contribuíram para o processo educativo, embora as opiniões tenham sido pulverizadas, em função, talvez do frágil conhecimento das parcerias estabelecidas, ainda que com reconhecimento satisfatório.

Sim, embora que estas parcerias que a gente se refere aqui não são parcerias de cunho financeiro, não são parcerias que mandam dinheiro pra escola, são parcerias, por exemplo, com o Lions, por exemplo, a gente conseguiu vários óculos pros alunos que precisavam, outra parceria que agente conseguiu no ano passado foi com psicólogos que eram estagiários da UNC pra fazer alguns encaminhamentos com os alunos. (P 5º ano C).

A fala da gestora demonstra que as parcerias foram motivadas pelo baixo índice do IDEB.

Em 2009 quando o nosso índice do IDEB foi um tanto quanto baixo, tudo tem um porquê; então, em cima disso nós buscamos sentar, ver o porque desse índice tão baixo, em cima disso foi feita uma pesquisa da variedade das comunidades dos nossos alunos, em cima disso também nós procuramos parcerias com a Secretaria de Educação, com os próprios núcleos da UNC, com a própria CDA que é nossa parceira, com o Lions, enfim, não financeiramente. A própria UNC na área da psicologia, o Lions quando a gente faz uma avaliação de visão dos alunos, a área da psicologia que tem nos auxiliado bastante como falei já que nós temos uma clientela muito seleta de alunos na escola, essas são as parcerias que a gente tem; a própria secretaria é parceira na formação continuada, dando esse suporte ao professor. (Ge C).

Quanto às ações desenvolvidas os entrevistados reconhecem que tiveram impacto no IDEB. Ficou explícito que houve mobilização da escola na tentativa de diagnosticar as dificuldades, a fim de superá-las para elevar o índice do IDEB. O trabalho em equipe, as mudanças metodológicas e as parcerias realizadas, entre outros, foram aspectos destacados pelos participantes da pesquisa.

Eu penso que nós tínhamos um problema no índice do IDEB, então foram feitas muitas reuniões. Fomos diagnosticando problemas, fomos procurando então essas parcerias. A gente começou a trabalhar em conjunto, teve reformulação do laboratório de informática, nós começamos a trabalhar com monitoria na sala de aula. A secretaria também ajudou mantendo segundo professor para os alunos que tinham dificuldade mais séria, então, isso dá mais espaço para o professor trabalhar com os outros alunos e isso também faz aumentar o IDEB. (P 5º ano I C).

O índice de 2009 (dois mil e nove) do nosso IDEB melhorou e muito, graças ao quê? Ao vestir a camisa pelos professores, essa conversa, essa integração comunidade escola, comunidade escola e a parceria com estas entidades e a secretaria de educação nos dando esse suporte maravilhoso que até então só agradecer por tudo aquilo que nos proporciona e a gente enquanto gestor proporcionar ao nosso professor para ter subsídio em sala de aula e estar auxiliando os alunos naquilo que for necessário. (Ge C).

As questões elaboradas para professores e gestor escolar do município de Entre Rios (ER) tendo em vista às ações realizadas pela escola pesquisada, totalizaram oito e verteram sobre a aquisição de materiais e implementação do laboratório de informática, contratação de especialistas, cursos de formação continuada, reconstrução do projeto político pedagógico (PPP), entrevistas com a comunidade e visitas às famílias, avaliação da aprendizagem, parcerias realizadas e impacto do IDEB. Os respondentes foram um professor polivalente do 5º (P5º ano ER) e o gestor escolar (Ge ER).

Os entrevistados destacaram que a aquisição de materiais contribuiu para ao professor pesquisar e realizar atividades diferenciadas, além de motivar os alunos e favorecer a aprendizagem. “Contribuiu, com certeza. Quando precisa de alguma atividade, por exemplo, uma atividade diferenciada, buscar tanto os materiais como pedir ajuda para o professor do laboratório.” (P5º ano ER).

Em relação à contratação de especialistas como fonoaudióloga, nutricionista, psicóloga e assistente social, a professora e a gestora consideraram a contribuição para o encaminhamento e desenvolvimento dos alunos que apresentam dificuldades, com melhoras do rendimento escolar. Referiram-se ainda à importância da alimentação diferenciada e do trabalho conjunto, implicando a melhoria da aprendizagem.

Contribuiu muito. A fonoaudióloga trabalha todas as terças feiras aqui na escola, o dia todo, e em outros períodos ela trabalha, se precisar, individualmente no posto de saúde, ela trabalha mais um dia lá e leva os alunos em horários diferenciados pra trabalhar com eles lá conforme suas necessidades. (...) Trabalhando juntas, fonoaudióloga e psicóloga, estamos vendo que a aprendizagem está melhorando a cada dia na escola. (...) Temos assistente social também, mas infelizmente ela não trabalha aqui na escola, não temos parceria com ela, ela trabalha lá na saúde. Nós batalhamos junto com a fonoaudióloga, a psicóloga e a nutricionista. (Ge ER).

A fala da gestora escolar evidencia a importância de uma equipe multidisciplinar que atua de forma integrada, em prol das aprendizagens dos alunos.

Em relação às bolsas de estudo e apoio financeiro para a participação da formação continuada, houve concordância das entrevistadas a respeito da contribuição para ideias diferenciadas tornando as aulas mais interessantes, ainda que a professora

tenha reconhecido que alguns cursos contribuem mais do que outros. “Mesmo que seja o mesmo tema, por exemplo, os cursos oferecidos contribuem para a prática pedagógica, vai trazer uma ideia diferente, um jeito diferente de desenvolver uma atividade.” (P 5º ano ER).

Eu percebo, como diretora, que esses cursos mudam a rotina do professor, o cotidiano da escola, pois eles “catam” ideias novas e tentam aplicar alguma coisa diferente que faz com que a aula passe a ser mais prazerosa, com mais amor, com mais carinho dentro da sala de aula. (Ge ER).

Em relação ao processo de reconstrução do PPP, as entrevistadas destacaram que se deu no coletivo e houve auxílio de profissional externo. “Participamos em conjunto, todos, foi feito uma reunião e daí tinha o palestrante, o professor, e aí foi feito.” (P5º ano ER). “A gente tinha um Projeto Político Pedagógico e fomos modificando para melhor, mas foi feito com profissional de fora que veio nos auxiliar, nos ajudar. E nós, todos os professores juntos.” (Ge ER). A fala da gestora ressalta a importância de especialistas externos à escola caminharem junto com o grupo no processo de reconstrução do PPP. Considerar que cada escola encontra-se em um momento no exercício da sua autonomia é fundante para a construção de uma educação de qualidade.

As entrevistas com a comunidade e visitas às famílias, segundo as pesquisadas, contribuiu para propiciar a articulação da família/escola /comunidade, o que implicou ampliação da participação dos pais, aumento da frequência dos alunos e, conseqüentemente, melhora o rendimento do aluno, o que permite evidenciar a importância da integração entre os pais e a escola para a vida escolar dos alunos.

Conversamos muito com o pai, com a mãe aqui na escola, depois é a visita da psicóloga que conversa muito com a família e o restante a gente tenta fazer com o profissional/ professor, tentar trabalhar da melhor forma possível pra essa criança aprender ler e escrever.(...) É um resultado que estamos tendo “positivamente” em cima desses alunos com as dificuldades em ler e escrever. (Ge ER).

Ao certo constitui desafio da gestão escolar a promoção da articulação escola/família/comunidade. A aproximação da família, por meio de visitas, revela um caminho exitoso na conquista de um ambiente escolar mais participativo, o que reflete na vida escolar dos alunos, à medida que há possibilidade de se revisitar a prática pedagógica, consoante com a assertiva de Spósito (2000, p.54) “a gestão democrática poderá constituir um caminho real de melhoria de qualidade de ensino se ela for concebida em profundidade, como mecanismo capaz de alterar práticas pedagógicas.”

Ao que se refere à avaliação contínua e recuperação paralela, as entrevistadas destacaram a intervenção em processo que acarreta melhoria da aprendizagem. Porém, as falas das entrevistadas demonstram preocupação com a avaliação contínua, também, para evitar recursos em caso de reprovação, indicando que é uma concepção a ser trabalhada e apropriada pelas entrevistadas. “A gente faz o trabalho, quando percebe alguma dificuldade no aluno já toma alguma iniciativa, alguma providência.” (P5º ano ER). “A avaliação contínua é importante, é feita todos os dias, no dia a dia. A gente conhece os alunos, é o dia a dia que está aí, a gente vê como eles chegam, o comportamento deles na maneira como eles chegam. (Ge ER).

Em relação às parcerias realizadas pela escola/rede terem contribuído para o processo educativo, as manifestações se ativeram ao auxílio da direção e ao processo de formação continuada.

A parceria que é fundamental, você precisa comprar alguma coisa, chama a diretora, chama o orientador, eles vêm, auxiliam. O secretário de educação é comprometido só que ele não vem muito na sala, fazer visitas ali na sala, ajudar a gente ali não. Mas na verdade para a sala têm diretora e orientador. (P 5º ano ER).

A rede municipal, os funcionários que estão lá, o secretário (de educação), ele busca muitos cursos para nós, ele é empenhado, uma pessoa bem interessada em buscar sempre o novo, em trazer algo diferente pra nós, muito preocupado em trazer pra gente ter informações, que a gente possa trabalhar em sala de aula depois com o aluno, com mais facilidade e sempre buscando o novo. (Ge ER).

Quanto às ações desenvolvidas terem tido impacto no IDEB, a resposta da gestora escolar foi mais clara ao destacar a formação, o apoio da família e ao esforço dos professores. A professora entrevistada se ateuve mais a discorrer sobre o êxito dos alunos na prova Brasil. “A melhora no resultado da Prova Brasil se deve ao esforço dos professores, à qualidade, os cursos que foram fazendo. (...) Depois trabalhando bastante a família, porque a gente fez várias reuniões.” (Ge ER).

As questões elaboradas para professores e gestor escolar do município de Lindóia do Sul (LS), tendo em vista às ações realizadas pela escola pesquisada, totalizaram oito e verteram sobre a aquisição de materiais e implantação do laboratório de informática, implantação da sala de recursos multifuncionais, cursos de formação continuada, reconstrução do projeto político pedagógico (PPP), presença do coordenador na escola, avaliação da aprendizagem, parcerias realizadas e impacto do IDEB.

Os respondentes, dois professores polivalentes do 5º ano (P 5º ano I LS e P 5º ano II LS) e o gestor escolar (Ge LS) reconheceram que a aquisição de materiais escolares e didáticos e a implantação de laboratórios de informática contribuíram para a melhoria dos processos do ensino e da aprendizagem e se referiram ao material do Positivo como contributo para os alunos que vêm transferidos para a escola. “Material de qualidade – positivo Aprende Brasil, contribui para alunos que são transferidos na rede.” (P 5º ano I LS). “Muitos professores utilizam para pesquisa, como complemento, também, a sala de informática.” (Ge LS).

Ao que se refere à implantação da sala de recursos multifuncionais, as entrevistadas salientaram que ajuda na aprendizagem dos alunos com dificuldade e favorece o atendimento individualizado. “Auxilia o aluno que tem certa dificuldade, facilita o atendimento ao aluno que precisa do atendimento individualizado.” (P 5º ano II LS).

A participação na reconstrução do PPP na voz de todas as entrevistadas se deu no coletivo, incluindo a comunidade escolar. “Participei. Foi coletivo. Professores, gestão escolar, pais todos fizeram parte.” (P 5º ano II LS). “Sim, foram feitos estudos, adequações em relação ao PPP com a participação de toda comunidade escolar.” (Ge LS).

Em relação aos cursos de formação continuada e à contribuição para a prática pedagógica, as entrevistadas afirmaram participação, com destaque ao entrosamento e interação. “Participei de quase todos. Alguns por trabalhar no contra-turno em outros serviços muitas vezes dificulta de participar, mas há entrosamento, interação e o livre acesso entre os professores para que seja repassado o que de fato ficou perdido por algum professor ausente.” (P 5º ano II LS). “Reflexão sobre a prática no grupo de estudo uma vez por semana/reunião pedagógica/ formação do programa Aprende Brasil, palestras de diversos assuntos que vem sendo estudado para repensar a prática pedagógica.” (Ge LS). As falas dos participantes corroboram para a importância da formação contínua no processo de vir a ser do professor, conforme salienta Formosinho (1991, p.238)

A formação contínua tem como finalidade última o aperfeiçoamento pessoal e social de cada professor, numa perspectiva de educação permanente. Mas tal aperfeiçoamento tem um efeito positivo no sistema escolar se traduzir na melhoria da qualidade da educação oferecida às crianças. É este efeito positivo que explica as preocupações recentes do mundo ocidental com a formação contínua de professores. (FORMOSINHO, 1991, p. 238).

A presença do coordenador pedagógico na escola foi percebida pelas entrevistadas como um auxílio pedagógico aos professores e alunos, contribuindo para a superação de dificuldades do cotidiano escolar. “Vem para sanar as dificuldades, as angústias que se apresentam em sala de aula. Ajuda a resolver algumas situações que se apresentam. (...) O tempo que o professor estaria resolvendo probleminhas ele pode avançar com suas atividades, conteúdos na sala de aula.” (P 5º ano I LS).

Segundo as entrevistadas, a realização do pré-conselho e do reforço escolar tem contribuído para a superação das dificuldades e para a busca de soluções, no coletivo, em prol das aprendizagens.

O pré-conselho auxilia o professor a resolver algumas questões que outros professores, gestor, também poderão ter o conhecimento e contribuir para que sejam resolvidas. O reforço acredito ser positivo, o aluno que necessita, tem dificuldades na aprendizagem pode ser ajudado com o atendimento individualizado. (P 5º ano II LS).

Em relação às parcerias realizadas pela escola/rede terem contribuído para o processo educativo, as manifestações convergiram para aspectos relacionados aos processos de ensino e aprendizagem, com destaque à articulação teoria/prática e implicações sociais. A gestora escolar ressaltou palestras oferecidas, por meio das parcerias estabelecidas. “São positivas. Pode ser trabalhado de forma mais prática, atingindo o social, a saúde, agricultura, trazendo conhecimento com os estudos realizados.” (P 5º ano II LS). Evidencia-se nas parcerias citadas o foco no processo formativo que implica os processos de ensino e aprendizagem.

Quanto às ações desenvolvidas os entrevistados reconhecem que tiveram impacto no IDEB. Ficou explícito que houve mobilização da escola na tentativa de diagnosticar as dificuldades, a fim de superá-las para elevar o índice do IDEB.

Sim muitas ações foram e estão sendo desenvolvidas, e acreditamos que muitas ações estão chegando para nossa escola. Acredito que os esforços não são poucos e que tudo vem a somar, a ajudar. Escola bem estruturada, material de qualidade, cursos oferecidos que são também de qualidade, ambiente favorável ao desenvolvimento, ao conhecimento facilita e contribui muito para a aprendizagem de nossos alunos. (P 5º ano II LS).

O reforço escolar, adesão ao sistema de ensino, conteúdos foram retomados, isso veio a contribuir, dar um direcionamento melhor para que facilite em outros aspectos o ensino e a aprendizagem dos nossos alunos, principalmente aqueles que têm um pouco de dificuldade em aprender. (Ge LS).

Considerações Finais

Ao focar os desafios da gestão escolar no que tange ao processo de construção da qualidade da educação, em prol da justiça social, emergem elementos que tangenciam o campo das políticas públicas em educação e das atuais políticas públicas de avaliação educacional.

A assunção dos desafios e o reconhecimento da necessidade de se desvelar a realidade a fim de transformá-la, ainda que seja tarefa complexa, é possível se os envolvidos no processo educativo atuarem no coletivo em espaços profícuos para a reflexão e tomada de decisão.

Os resultados das etapas concluídas da pesquisa em processo do Obeduc, conforme alguns citada, têm demonstrado que há um esforço dos gestores escolares junto aos professores das unidades escolares desencadear ações que incidam na melhoria do IDEB. Nesse sentido, é perceptível que este indicador de impacto na qualidade da educação básica tem movimentado os educadores.

As vozes dos professores e gestores escolares dos três municípios abordados para efeito desse artigo, que integram os dezoito municípios pesquisados, apontam que o investimento em materiais pedagógicos, recursos de informática, formação de professores, equipe multidisciplinar e parcerias estabelecidas com o público e o privado, tem potencial para melhorar o IDEB. As ações de articulação família/escola/comunidade e de construção coletiva do PPP, conforme amplamente discutida por autores consagrados, também, na voz dos sujeitos participantes da pesquisa desses três municípios, contribuem para a melhoria dos processos do ensino e da aprendizagem.

No entanto, os desafios da gestão escolar não se findam em buscar a melhoria dos resultados da Prova Brasil e dos índices de aprovação escolar. Tais desafios se intensificam, à medida que condições internas e externas da escola afetam os processos do ensino e da aprendizagem e, por conseguinte, refletem no IDEB.

No limite desse artigo, na condição de pesquisadoras, evidenciamos que as escolas pesquisadas dos três municípios apresentados têm engendrado esforços na direção da melhoria das aprendizagens dos alunos. Porém, há um longo caminho a ser trilhado. Nessa caminhada, entendemos que a articulação universidade/escola pública é fundamental para a construção da qualidade da educação.

¹A pesquisa propõe captar a diversidade e a natureza das estratégias e ações dos municípios e escolas no tocante à oferta de uma educação de qualidade no ensino fundamental, bem como identificar as potencialidades das medidas adotadas na melhoria efetiva da qualidade educacional dos municípios e escolas da mesorregião.

²Os municípios integrantes da pesquisa localizados na mesorregião oeste catarinense são: Calmon, Caxambu do Sul, Concórdia, Dionísio Cerqueira, Entre Rios, Formosa do Sul, Galvão, Ibiam, Itapiranga, Joaçaba, Lebon Régis, Lindóia do Sul, Palmitos, Santa Terezinha do Progresso, São Lourenço do Oeste, São Miguel do Oeste, Vargem Bonita e Videira.

Referências Bibliográficas

- BAUER, M. W.; GASKELL, G. (ed.). **Pesquisa qualitativa com textos, imagens e som: um manual prático**. Petrópolis, RJ: Vozes, Trad. Pedrinho A. Guareschi, 2002.
- DOURADO, L.F.; OLIVEIRA, J. F.; SANTOS, C. de A. A qualidade da educação: conceitos e definições. Textos para discussão. **Série Documental**, Brasília, v. 24, n. 22, p. 5-34, 2007.
- DOURADO, L. F.; OLIVEIRA, J. F. de. A qualidade da educação: perspectivas e desafios. **Cadernos Cedes**, Campinas. v. 29, n. 78, p. 201-215, maio/ago. 2009.
- FORMOSINHO, J. Formação contínua de professores: **Realidades e perspectivas**. Aveiro: Universidade de Aveiro, 1991.
- GATTI, B. A. Avaliação de sistemas educacionais no Brasil. **Sísifo. Revista de ciências da educação**. n. 9. 2009. Maio/Ago. p. 7-18.
- LUCKESI, C. Avaliação da Aprendizagem e Ética. **Revista ABC Educativo**, nº 54, páginas 20 e 21, 2006.
- PARO, V. A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública. In: SILVA, L. H. da; org. **A escola cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis, Vozes, p. 300-30, 1998.
- PARO, V. Educação para a democracia: o elemento que faltava na discussão da qualidade de ensino. **Revista Portuguesa de Educação**, Braga, nº 001, vol.13, p. 23-38, 2000.
- RIOS, T. A. **Compreender e Ensinar: por uma docência de melhor qualidade**. São Paulo: Cortez, 2001.
- SPÓSITO, M. P. Educação, gestão democrática e participação popular. In: Bastos, João Baptista (org.). **Gestão Democrática**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2000. p. 45-56.